

Helsingin yliopiston tutkimus- ja koulutuskeskus Palmenia

Vihla-Tuomaala, Eija: Kehityskeskustelun hyödyntäminen muutosjohtamisessa

Apteekkifarmasian erikoistumisopinnot proviisoreille, PD

Projektityö, s. 32 (35)

Työn ohjaajat: apteekkari Pirjo-Riitta Ahokas, Matinkylän apteekki; TkT Pekka Tuomaala, VTT
Marraskuu 2007

Kehityskeskustelu on jokaisen työntekijän oikeus. Työpaikalla kaikilla tulee olla mahdollisuus vähintään kerran vuodessa keskustella henkilökohtaisesti ja rauhassa esimiehensä kanssa omaan työhönsä liittyvistä kysymyksistä ja kehitysehdotuksista.

Työntekijän kannalta kehityskeskustelu tarjoaa myös hyvän mahdollisuuden keskustella toimintaan liittyvistä suuremmista linjauksista, kuten muutoksista yrityksen toiminnassa. Osin tämän takia pienissäkin työyhteisöissä, kuten apteekeissa, tarvitaan kehityskeskusteluja, sillä päivittäinen kanssakäyminen ei korvaa niitä.

Hallittu muutos on osa taitavaa johtamista. Rakentavia periaatteita muutoksen läpivientiin ovat kommunikointi ja tiedottaminen. Henkilökunta tulee osallistaa muutokseen kysymällä heidän mielipiteitään ja kuuntelemalla heidän tarpeitaan.

Tämän projektityön tarkoituksena on käynnistää kehityskeskustelut osana apteekin muutosjohtamista. Työssä tarkastellaan muutoksen läpivientiä ja kehityskeskustelun hyödyntämistä muutosjohtamisessa. Esimerkkikohteena on apteekin laajennusremontti ja siihen liittyvät muutokset apteekin käytännön toiminnoissa. Työ keskittyy kehityskeskusteluihin, joiden avulla pyritään ohjaamaan henkilökunnan osaamista ja voimavaroja apteekin strategian ja arvojen mukaisesti.

Projektityön tavoitteena on uudistuneen apteekin toimintatapojen ja laajentuneen palveluvalinnan osastojen selkiyttäminen sekä kannattavuuden parantaminen. Kehityskeskusteluissa pyritään löytämään myös työhön liittyviä parannusehdotuksia. Työn tavoitteena on lisäksi henkilökunnan työmotivaation ja yleisen työilmapiirin kehittäminen rankan muutosprosessin jälkeen sekä kehityskeskustelurutiinin käynnistäminen apteekissa.

Tässä projektityössä kehityskeskustelut oli rajattu koskemaan farmaseutteja. Kehityskeskustelut koettiin tärkeinä ja tarpeellisina, ja kehityskeskustelukäytäntöä tullaan jatkamaan apteekin kaikkien henkilöstöryhmien kohdalla. Erityisesti työilmapiirin ja henkilöstöryhmien välisen ymmärryksen kehittämisessä kehityskeskustelut voivat toimia varsin hyvin, koska niissä tarjoutuu mahdollisuus saada kaikkien mielipiteet ja ideat esiin. Kehityskeskustelu tarjoaa myös mahdollisuuden purkaa mieltä painaneita asioita. Tässä työssä käsiteltiin remontin ”jälkipyykkiä” dialogina.

Kehityskeskustelu toimii hyvin muutokseen liittyvien uusien toimintatapojen tarkastelussa ja kehittämisessä. Keskusteluissa nousi esille monia apteekin kehittämiseen liittyviä käytännön ideoita ja ehdotuksia. Keskusteluissa saatiin myös hyödyllistä tietoa muutosjohtamisen onnistumisesta.

Apteekin arvojen esille nostaminen onnistuu luontevasti kehityskeskustelussa. Ottamalla arvot mukaan kehityskeskusteluun henkilökunnan toimintaa voidaan ohjata arvojen mukaisesti. Ainakin kukin pysähtyy hetkeksi miettimään arvoja ja arvioi omaa toimintaansa suhteessa yhteisiin pelisääntöihin. Arvot heijastavat koko organisaation kokemusta ja ne toimivat tärkeinä kiintopisteinä myös muutoksessa.